

**Riset Tentang Peran Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan Dan Dukungan  
Kelompok Yang Dipersepsikan  
Dalam Menciptakan Keinginan Untuk Bekerjasama**

*Muafi<sup>1</sup>*

**ABSTRACT**

*This research investigates the role of participation in decision making and perceived group support influencing willingness to cooperate for employees in public organization (Kantor Pertanahan). It is a survey research by survey research type. The respondents are participants from employees in public organization in Klaten regency, Central Java. The technique of sampling utilizes purposive sampling. The amount of sample, which required the criteria to be examining, is 109 respondents. The technique of statistics applied in this research is parsial regression. The result of hypothesis examining explains that; there is participation in decision making influence to willingness to cooperate and there is perceived group support influence willingness to cooperate.*

**Keywords :** *participation in decision, perceived group support, and willingness to cooperate, public organization*

**LATAR BELAKANG MASALAH**

Penggunaan desain kerja dari partisipasi (*quality circles, self directed work teams, joint management dan employee ownership*) merupakan strategi populer untuk meningkatkan produktivitas, fleksibilitas kerja dan kepuasan kerja (Scott *et al.*, 2003). Pada tahun 1995 dalam suatu studi menjelaskan bahwa 69% dalam *Fortune 1000* menggunakan team dan 69% direncanakan untuk peningkatan penggunaan team di masa mendatang (Cotton, 1993; Joinson, 1999 dalam Scott *et al.*, 2003). Saat ini sulit untuk mendapatkan bahwa perusahaan tidak mengimplementasikan beberapa bentuk dari program keterlibatan karyawan. Perusahaan di Amerika mengimplementasikan program keterlibatan karyawan dengan melaporkan beberapa manfaat mencakup peningkatan kinerja individual dan team, kualitas kerja yang lebih baik, absensi yang berkurang, mengurangi *turnover* karyawan, mengurangi proses persediaan kerja, dan perbaikan siklus waktu produksi (Harris, 1992). Demikian juga dukungan kelompok karyawan dipertimbangkan untuk memberikan manfaat positif dalam menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif seperti pada kemampuan karyawan untuk bekerjasama (dalam Scott *et al.*, 2003).

Dalam literatur perilaku organisasional, organisasi dalam melaksanakan segala aktivitasnya akan lebih berhasil bilamana organisasi tersebut mampu meningkatkan partisipasi karyawannya, khususnya dalam pengambilan keputusan. Dalam meningkatkan partisipasi tersebut, maka diperlukan peningkatan rasa harga diri, terlebih lagi jika mampu menimbulkan rasa ikut memiliki. Partisipasi merupakan salah satu cara untuk memotivasi

---

<sup>1</sup> Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen UPN "Veteran" Yogyakarta  
Jl. SWK 104 ringroad Utara Condong Catur Yogyakarta, *E-mail*: muafipaciran@gmail.com

yang mempunyai ciri khas yang lain daripada yang lain. Hal ini disebabkan bahwa partisipasi lebih ditekankan pada segi psikologis daripada segi materi, dengan jalan melibatkan seseorang di dalamnya, sehingga orang tersebut akan ikut bertanggung jawab. Demikian juga dari sisi dukungan team karyawan akan memiliki keterkaitan yang erat antar satu karyawan dengan karyawan lain. Bishop *et al.* (2000) mendapatkan bahwa persepsi dari dukungan team akan memberikan kontribusi dan perhatian mereka pada *well being* dan kemampuan untuk bekerjasama. Dalam penelitian ini akan mengisi celah riset yang belum pernah dikaji oleh peneliti lain, diantaranya partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok yang dipersepsikan terhadap kemampuan untuk bekerjasama pada karyawan Kantor Pertanahan di Klaten Jawa Tengah.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS MANAJEMEN PARTISIPASI

Kreitner & Kinicki (2007) menjelaskan bahwa sebenarnya masih terjadi kebingungan arti yang sebenarnya tentang manajemen partisipasi. Ahli manajemen mengklarifikasi situasi ini dengan mendefinisikan manajemen partisipasi sebagai sebuah proses di mana karyawan memainkan peranan langsung dalam; (1) penetapan tujuan, (2) membuat keputusan, (3) memecahkan masalah, dan (4) membuat perubahan dalam organisasi. Dipercaya bahwa manajemen partisipasi dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen dan kinerja, disamping keinginan untuk bekerjasama (Scott *et al.*, 2003). Hal ini konsisten dengan teori kebutuhan dan model karakteristik kerja dari desain kerja.

Manajemen partisipasi juga diprediksi akan meningkatkan motivasi karena membantu karyawan untuk memenuhi tiga kebutuhan dasar; (1) otonomi, (2) keberartian kerja, dan (3) kontak interpersonal. Kepuasan dari kebutuhan dapat meningkatkan perasaan untuk bisa diterima, merasa aman, adanya tantangan juga adanya kepuasan karyawan. Sebaliknya, perasaan positif seperti yang diharapkan meningkatkan inovasi dan kinerja. Manajemen partisipasi tidak bekerja di semua situasi. Pada desain kerja, tingkatan dari kepercayaan antara manajemen dan karyawan, kompetensi karyawan serta kesiapan untuk berpartisipasi mewakili tiga faktor yang mempengaruhi efektivitas manajemen partisipasi. Berdasarkan desain kerja, partisipasi individu adalah *counter productive* ketika karyawan memiliki interdependensi yang tinggi satu sama lain. Manajemen partisipasi juga menjadi sukses ketika karyawan tidak percaya pada manajemen. Akhirnya, manajemen partisipasi lebih efektif ketika karyawan kompeten, siap dan tertarik dalam berpartisipasi.

Menurut Allport (Sastropoetro, 1988), mengatakan bahwa seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dirinya/egonya yang sifatnya lebih daripada keterlibatan dalam pekerjaan atau tugas saja. Dengan keterlibatan dirinya, berarti keterlibatan pikiran dan perasaannya. Sedangkan Bhattacharyya (1972) mengartikan partisipasi sebagai pengambilan bagian dalam kegiatan bersama. Ditegaskan oleh Mubyarto (1984) yang mendefinisikan sebagai kesediaan untuk membantu berhasilnya setiap program sesuai kemampuan setiap orang tanpa berarti mengorbankan kepentingannya sendiri (Ndraha, 1990).

Suatu hal yang utama, menurut Davis (1995), 'hasil psikologis pegawai' dari manajemen partisipatif adalah partisipasi. Ini berarti partisipasi adalah keterlibatan mental dan emosional orang-orang di dalam situasi kelompok yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi kepada tujuan kelompok dan berbagi tanggung jawab pencapaian

tujuan tersebut. Sedangkan Sastropetro (1988) menyinggung tentang bentuk dan jenis partisipasi. Bentuk partisipasi adalah berupa : konsultasi, sumbangan spontan berupa barang/uang, sumbangan dari luar yang bersifat berdikari, proyek yang dibiayai oleh komunitas setelah ada konsensus dalam rapat, sumbangan dalam bentuk jasa kerja, mengerjakan kegiatan secara sukarela. Sedangkan jenis-jenis partisipasi dapat berupa pikiran, tenaga, pikiran dan tenaga, keahlian, barang uang dan *jasa-jasa* servis. Dusseldorf (dalam Slamet, 1989) mencoba membuat klasifikasi dari berbagai tipe partisipasi. *Pertama* partisipasi berdasar derajat kesukarelaan yakni partisipasi bebas, spontan dan terbujuk. *Kedua* partisipasi berdasarkan pada cara keterlibatan, yakni partisipasi langsung dan tidak langsung. *Ketiga* partisipasi berdasarkan pada keterlibatan di dalam berbagai tahap dalam proses pembangunan. *Keempat* partisipasi berdasarkan tingkatan organisasi, yakni partisipasi yang terorganisasikan dan yang tidak terorganisasikan. *Kelima* partisipasi berdasarkan pada intensitas dan frekwensi kegiatan, yakni partisipasi intensif dan ekstensif. *Keenam* partisipasi berdasarkan pada efektivitas, yakni partisipasi efektif dan tidak efektif. *Ketujuh* partisipasi berdasarkan orang yang terlibat dan *kedelapan* partisipasi berdasarkan gaya (Muafi, 2008). Dari beberapa definisi dan tipe partisipasi yang ada maka dapat disimpulkan bahwa partisipasi memiliki tiga gagasan penting yakni keterlibatan, kontribusi dan tanggung jawab.

Dalam konteks perilaku organisasi Locke & Schweiger (1979, dalam Scott *et al.*, 2003) menjelaskan bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan sebagai bentuk keterlibatan karyawan dalam proses pencapaian keputusan. Beberapa bentuk dan tipe dari partisipasi berkaitan erat dengan kepuasan kerja karyawan yang mencakup partisipasi kerja, pengayaan pekerjaan, dan pendekatan manajemen partisipatif. Partisipasi dalam kelompok yang berbeda berhubungan dengan sejumlah aktivitas seperti sirkus kualitas, *sharing* komite, dan team kerja.

## PERSEPSI DUKUNGAN KELOMPOK

Sementara itu dalam organisasi yang sudah mengimplementasikan manajemen partisipatif juga memerlukan dukungan kelompok dari team kerja. Dukungan kelompok dari team kerja akan membantu mengklarifikasikan peran pekerjaan, menyediakan dukungan ketika terjadi konflik antara pekerjaan dan keluarga serta dapat mengontrol pekerjaan team. Adanya interaksi dan perhatian antar sesama karyawan secara reguler dan sebagai nilai yang memberikan kontribusi anggota pada kelompok akan memberikan kontribusi dalam keinginan untuk bekerjasama (Scott *et al.*, 2003). Gibson *et al.* (1985) mengatakan bahwa dalam ilmu perilaku untuk dianggap sebagai kelompok, anggota kelompok harus mempersepsikan hubungan mereka terhadap lainnya. Anggota kelompok harus mempersepsikan keberadaan (eksistensi) setiap anggota dan keberadaan kelompok itu sendiri.

Selanjutnya, Gibson *et al.* (1985) menjelaskan bahwa sebenarnya penting untuk membentuk keterpaduan kelompok, meskipun memiliki dampak positif dan negatif tergantung pada kadar kesesuaian tujuan kelompok dengan tujuan organisasi formal. Ada empat kemungkinan yang bisa terjadi dari bentuk keterpaduan tersebut. Jika keterpaduan tinggi dan kelompok menerima serta setuju dengan tujuan organisasi formal, maka perilaku kelompok mungkin akan positif dilihat dari sudut pandang organisasi formal. Tetapi jika kelompok sangat padu tetapi tujuannya tidak sesuai dengan tujuan organisasi formal, maka

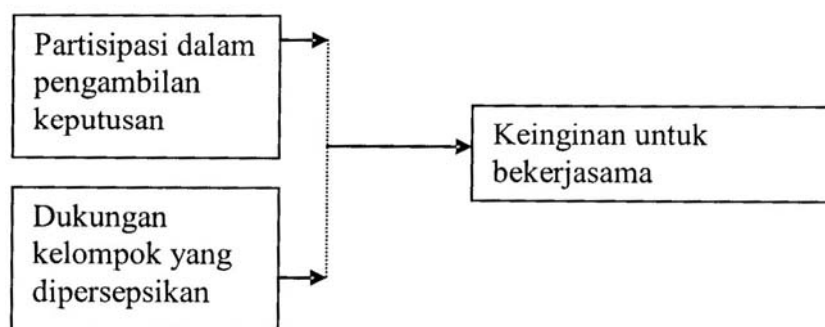
perilaku kelompok mungkin akan negatif dilihat dari sudut pandang organisasi formal. Jika suatu kelompok rendah keterpaduannya dan para anggotanya mempunyai tujuan yang tidak sesuai dengan tujuan pimpinan, maka hasilnya mungkin akan negatif dilihat dari sudut pandang organisasi. Perilaku akan lebih bersifat individual daripada kelompok karena rendahnya keterpaduan. Di lain pihak, mungkin akan terjadi keterpaduan yang rendah dari suatu kelompok di mana tujuan para anggota sesuai dengan tujuan organisasi formal. Dalam hal ini hasilnya mungkin positif, meskipun lebih bersifat individual daripada kelompok. Jika kelompok yang padu berlawanan dengan tujuan pimpinan, biasanya diperlukan beberapa bentuk intervensi dari pimpinan.

Agar karyawan dengan karyawan yang lain memiliki keinginan untuk bekerjasama, maka diperlukan pemahaman mengapa seseorang bisa tertarik untuk melakukan kerjasama. Menurut Thoha (1993) menjelaskan bahwa ada beberapa alasan mengapa seseorang tertarik kepada lainnya, diantaranya; (1) kesempatan untuk berinteraksi, orang yang jarang melihat atau berbicara satu sama lain sulit dapat tertarik. Kesan ini membuktikan bahwa interaksi antar individu akan menimbulkan adanya daya tarik atau daya tarik ini timbul karena adanya interaksi antar orang per orang. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa faktor lingkungan juga merupakan penentu untuk meningkatkan atau mengurangi kesempatan berinteraksi, (2) status, merupakan salah satu faktor yang menentukan daya tarik antarindividu. Ada dua tendensi, yakni seseorang tertarik pada orang lain karena kesamaan status, dan seseorang itu lebih berintegrasi dengan orang lain yang memiliki status yang lebih tinggi, (3) kesamaan latar belakang, latar belakang yang sama merupakan salah satu faktor penentu dari proses daya tarik individu untuk berinteraksi satu sama lain, termasuk dari sisi usia, jenis kelamin, agama, pendidikan, ras, kebangsaan dan status sosial ekonomi, (4) kesamaan sikap, yang merupakan pengembangan dari kesamaan latar belakang. Orang-orang yang memiliki kesamaan latar belakang nampaknya memiliki kesamaan pengalaman, dan orang yang memiliki kesamaan pengalaman lebih memudahkan untuk berinteraksi dibandingkan dengan orang yang tidak memiliki kesamaan pengalaman. Oleh karena itu penting dalam suatu organisasi untuk menciptakan daya tarik antar individu sehingga akan tercipta dukungan kelompok yang dipersepsikan akan memiliki dampak positif dalam mencapai kinerja organisasional. Dalam penelitian ini akan diuji pentingnya partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok yang dipersepsikan yang diprediksikan akan mempengaruhi kemauan karyawan untuk bekerjasama. Penelitian ini menekankan pada keinginan karyawan untuk bekerjasama dalam organisasi publik yakni pada Kantor Pertanahan Nasional di Kabupaten Klaten Jawa Tengah. Selanjutnya, beberapa kajian tersebut digunakan untuk mengembangkan kerangka konseptual yang ditunjukkan pada Gambar 1.

#### Riset Tentang Peran Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan Dan Persepsi Dukungan Kelompok Karyawan Dalam Menciptakan Kemampuan Untuk Bekerjasama

H1. Partisipasi dalam pengambilan keputusan memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan untuk bekerjasama

H2. Dukungan kelompok yang dipersepsikan memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan untuk bekerjasama.



Gambar 1

## METODE PENELITIAN

**Tabel 1.**  
**Hasil dari Validitas dan reliabilitas**

Variabel	Item	<i>Factor loading</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
Partisipasi dalam pengambilan keputusan (Ppk)	PPk.1	0.670	0.600
	PPk.2	0.612	
	PPk.3	0.556	
	PPk.4	0.641	
	PPk.5	0.560	
Dukungan kelompok(Dk)	Dk.1	0.713	0.648
	Dk.2	0.720	
	Dk.3	0.656	
	Dk.4	0.630	
	Dk.5	0.621	
	Dk.6	0.710	
	Dk.7	0.611	
Keinginan untuk bekerjasama (Ki)	Ki.1	0.613	0.632
	Ki.2	0.641	
	Ki.3	0.613	
	Ki.4	0.622	
	Ki.5	0.651	

Metode penelitian ini adalah survei dengan menggunakan kuesioner secara *cross sectional*. Adapun jenis data yang digunakan adalah data primer. Cara pengumpulan data primer melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Pertanahan di Kabupaten Klaten Jawa Tengah. Adapun responden yang mengembalikan kuesioner berjumlah 109 responden, yang diambil secara *purposive*. Teknik skala Likert digunakan untuk mengukur pernyataan; partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan kelompok yang dipersepsikan dan keinginan untuk bekerjasama dengan skala 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan 7 (sangat setuju). Item kuesioner untuk keseluruhan pernyataan partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan kelompok yang dipersepsikan dan keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi mengacu pada penelitian Scott *et al.* (2003) di mana Scott *et al.* (2003) menghasilkan *loading factor* >0,56. Jumlah masing-masing item pernyataan; partisipasi dalam pengambilan keputusan 5 item, dukungan kelompok yang



dipersepsikan 7 item, dan keinginan untuk bekerjasama 5 item. Hasil validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini menyimpulkan bahwa tiap item pernyataan menghasilkan *loading factor*  $> 0,5$  (valid).

Selanjutnya dalam pengujian reliabilitas menghasilkan *cronbach alpha*  $> 0,6$  (reliable) (Tabel 1). Teknik statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier secara parsial dan analisis faktor (Solimun, 2004a, 2004b; Santosa, 2002).

Pengujian korelasi bermanfaat untuk menilai validitas diskriminan. Korelasi antar setiap variabel tidak melebihi kriteria yakni 0.9.

Diyakini oleh Hair *et al.* (1998) akan berimplikasi bahwa tidak ada multikolineritas antar variabel yang diteliti. Lebih jelas dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2.**  
**Korelasi antar variabel**

Variabel	1	2	3
1.Partisipasi dalam pengambilan keputusan	1		
2.Dukungan kelompok yang dipersepsikan	0.622*	1	
3.Keinginan untuk bekerjasama	0.545*	0.260*	1

\* Signifikan dengan  $p < 0.01$

## HASIL PENELITIAN

### Profil Responden

Tabel 3 menjelaskan bahwa mayoritas responden memiliki jenis kelamin laki-laki (71%), memiliki masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun (40%), dan berpendidikan Sarjana 70%.

**Tabel 3.**  
**Profile of Respondents (N = 109)**

Karakteristik umum	Sub Karakteristik	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	71,0
	Perempuan	29,0
Masa kerja	Lebih dari 16 tahun	30,0
	11 sd 15 tahun	40,0
	6 sd 10 tahun	20,0
	Kurang dari 6 tahun	10,0
Tingkatan pendidikan	SMU/Diploma	27,0
	Sarjana	70,0
	Pasca Sarjana (S2)	3,0

### Pengujian Hipotesis

Penelitian ini menggunakan variabel partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok yang dipersepsikan sebagai variabel bebas serta keinginan untuk bekerjasama sebagai variabel terikat diuji dengan teknik analisis regresi linier secara parsial. Seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4 bahwa pada masing-masing variabel bebas (partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok yang dipersepsikan) secara parsial

memiliki pengaruh terhadap keinginan untuk bekerjasama. Penjelasan ini sekaligus membuktikan bahwa kedua hipotesis didukung dengan fakta empiris.

Pada Tabel 4 menjelaskan bahwa ada pengaruh partisipasi dalam pengambilan keputusan karyawan terhadap keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi ( $\beta = 0.355$ ,  $p < 0.000$ ). Sehingga hipotesis pertama didukung. Selanjutnya, ada pengaruh dukungan organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan terhadap keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi ( $\beta = 0.110$ ,  $p < 0.012$ ) sehingga hipotesis kedua didukung.

**Tabel 4.**  
**Analisis Regresi**

Independent Variable	Dependent Variable	Coefficient Regression ( $\beta$ )	$\beta$ eta	t	Sign.
Partisipasi dalam pengambilan keputusan	Keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi	0,355	0,523	6,582	0,000*
Dukungan organisasi yang dipersepsikan		0,110	0,204	2,683	0,012*

\* Signifikan pada level 0,05 (2-tailed)

## PEMBAHASAN

Sebelum mendiskusikan model partisipasi dan dukungan kelompok yang dipersepsikan pada organisasi publik seperti pada Kantor Pertanahan di Klaten, penting untuk mempertimbangkan maksud dari implementasi partisipasi dan dukungan kelompok. Secara umum diyakini bahwa penerapan peran serta/partisipasi menyangkut kepada beberapa aspek lain yang berkaitan erat dengannya yakni: aspek kejiwaan yang menyangkut kepada sikap atau opini, aspek perubahan sikap atau opini, aspek selektivitas pada individu, aspek metode dan teknik mengubah sikap atau opini, aspek pengukuran efek terhadap usaha perubahan (Sastropetro, 1988). Harus diakui bahwa sebagian karyawan lebih ingin berprestasi daripada yang lain. Para karyawan tingkat tinggi yang terdidik umumnya lebih ingin berpartisipasi, karena mereka ingin merasa lebih siap untuk memberikan kontribusi yang berguna. Jika merasa kurang memperoleh kesempatan berpartisipasi, mereka cenderung berprestasi lebih rendah, merasa kurang puas, kurang berharga, stress lebih besar dan berbagai gejala tensi dan ketidakpuasan lainnya. Perbedaan antara partisipasi yang diinginkan dan partisipasi sesungguhnya menyediakan ukuran kesesuaian antara praktek perusahaan dan keinginan individu. Jika karyawan ingin lebih berprestasi dibandingkan dengan peluang yang telah mereka peroleh, mereka merasa peluang mereka berpartisipasi tidak memadai dan memiliki partisipasi yang kurang. Sebaliknya, jika mereka terlalu banyak berpartisipasi daripada yang mereka inginkan, mereka merasa jenuh berpartisipasi dan terdapat keadaan partisipasi berlebihan (*over participation*). Ada bukti bahwa jika terjadi keadaan partisipasi yang kurang atau partisipasi berlebihan, orang-orang kurang merasa puas dibandingkan dengan mereka yang berpartisipasi dalam kadar yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Pada saat partisipasi semakin mendekati tingkat kebutuhan yang sesuai, kepuasan terhadap organisasi juga meningkat. Partisipasi bukanlah sesuatu yang

perlu diterapkan dalam kadar yang sama bagi setiap orang, apalagi dalam pengambilan keputusan yang terait dengan pekerjaan. Partisipasi dikatakan betul-betul berhasil jika karyawan ikut merasa memiliki/ikut andarbeni. Jadi dengan demikian harus berusaha semaksimal mungkin dalam usaha meningkatkan partisipasi sehingga dapat menimbulkan rasa ikut memiliki. Meskipun demikian tidak berarti bahwa usaha meningkatkan partisipasi yang tidak dapat menimbulkan rasa ikut memiliki merupakan suatu usaha yang tidak berhasil.

Berkaitan dengan dukungan kelompok, sebenarnya penting untuk membentuk keterpaduan kelompok tinggi dan kelompok menerima serta setuju dengan tujuan organisasi formal, sehingga perilaku kelompok mungkin akan positif dilihat dari sudut pandang organisasi formal. Agar dihindari kelompok yang sangat padu tetapi tujuannya tidak sesuai dengan tujuan organisasi formal, karena perilaku kelompok mungkin akan negatif dilihat dari sudut pandang organisasi formal. Penting juga dihindari kelompok yang rendah keterpaduannya dan para anggotanya mempunyai tujuan yang tidak sesuai dengan tujuan pimpinan, sehingga hasilnya mungkin akan negatif dilihat dari sudut pandang organisasi.

Tujuan dari penelitian ini adalah mencari secara lebih eksplisit dan secara langsung cara untuk mengukur partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok terhadap keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi publik seperti pada Kantor Pertanahan, dan mencoba untuk memberikan pemahaman pengaruh partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok terhadap keinginan untuk bekerjasama karyawan dalam organisasi publik. Peneliti berargumentasi bahwa untuk membangun keinginan bekerjasama, karyawan seharusnya mempertimbangkan partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok. Jika partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok karyawan positif maka akan memperkuat dan mempengaruhi karyawan untuk memiliki keinginan bekerjasama secara sehat dan solid dalam organisasi. Temuan ini sekaligus memperkuat temuan riset dari Scott *et al.* (2003) bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok memiliki pengaruh signifikan terhadap keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi.

Investigasi dari partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok karyawan disamping dapat meningkatkan keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi juga diprediksikan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan niat untuk keluar dalam organisasi. Kondisi keinginan untuk bekerjasama yang positif akan terdukung jika karyawan memiliki partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok yang dipersepsikan yang kuat. Perlu dicatat bahwa jika karyawan memiliki partisipasi dalam pengambilan keputusan yang pasif dan dukungan kelompok yang rendah maka akan cenderung menurunkan keinginan untuk bekerjasama antar karyawan dalam organisasi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Temuan dari penelitian ini menjelaskan adanya pandangan dalam pendekatan untuk mengukur partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok yang secara parsial memiliki pengaruh terhadap keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi publik seperti Kantor Pertanahan. Penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa karyawan yang memiliki partisipasi dalam pengambilan keputusan dan dukungan kelompok yang



dipersepsikan tinggi akan memiliki dampak positif terhadap keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi. Jika karyawan telah mengimplementasikan partisipasi dalam pengambilan keputusan yang baik dan dukungan kelompok yang positif maka disamping diharapkan memiliki keinginan bekerjasama yang kuat, karyawan akan memiliki kinerja yang meningkat di masa mendatang.

### Saran

Tidak hanya penting meningkatkan partisipasi dalam pengambilan keputusan, tetapi perlu juga diimplementasikan program manajemen partisipatif dalam organisasi secara konsisten sebagai bagian dari organisasi publik yang spesifik seperti Kantor Pertanahan. Hal ini penting mengingat karyawan pada organisasi publik dituntut untuk terus bisa melakukan kerjasama antar karyawan secara baik disamping harus bisa memberikan layanan terbaik kepada masyarakat.

Bagi penelitian selanjutnya, model manajemen partisipatif yang diukur tidak hanya pada penelitian aspek partisipasi dalam pengambilan keputusan, dukungan kelompok yang dipersepsikan dan keinginan untuk bekerjasama dalam organisasi tetapi bisa juga mencakup; interdependensi tugas yang dipersepsikan dan kepuasan kerja dari karyawan seperti pernah dilakukan oleh Scott *et al.* (2003). Hal ini penting untuk mengamati sampai sejauh mana model manajemen partisipatif yang dimiliki oleh karyawan dapat diimplementasikan untuk organisasi publik di Indonesia.. Penggunaan Structural Equation Modelling disarankan untuk penelitian selanjutnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Davis, K. & Newstrom, J.M. (1995). *Perilaku dalam Organisasi*, edisi Ketujuh, Terjemahan, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J.M & Donnelly, J.H. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Edisi Kedelapan, Jilid I, Terjemahan, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. & Tathan, R.L. (2006), *Multivariate Data Analysis*, Sixt Edition, Prentice Hall, America.
- Kreitner, R & Kinicki, A. (2007), *Organizational Behavior*, 7<sup>th</sup> ed, McGraw Hill, Avenues of The Americas, New York
- Muafi (2009), *Perilaku Organisasional*. Edisi Revisi, Wimaya Press UPNVY
- Ndraha, T. (1990), *Pembangunan Masyarakat*, cetakan kedua, Rineka Cipta, Jakarta
- Santoso, S. (2002), *SPSS Multivariate*, Elex Media Komputindo.
- Sastropetro, S. (1988), *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*, Cetakan Kedua, Alumni Bandung.
- Scott, K.D., Bishop, J.W & Chen, X. (2003), An Examination of The Relationship of Employee Involvement Job Satisfaction, Employee Cooperation and Intention to Quit in US Invested Enterprise in China, *The International Journal of organizational Analysis*, Vol. 11, No. 1, pp. 3-19.
- Slamet, Y (1989). *Partisipasi Sosial*, PAU, Universitas Gajah Mada, Yogyakarta

- Solimun (2004a), Pengukuran variable dan Pemodelan Statistika, Aplikasi SEM-Amos, Diklat pengukuran Variabel dan pemodelan statistika di Himpunan Mahasiswa MM-PPS Universitas Brawijaya, Malang.
- Solimun (2004b), Structural Equation Modelling, Aplikasi Software Amos. FMIPA & PPS Universitas Brawijaya, Malang.